

第5章 民族化政策の成果と限界 におけるグループ・メヒコの事例

非鉄金属鉱業

著者	星野 妙子
権利	Copyrights 日本貿易振興機構（ジェトロ）アジア 経済研究所 / Institute of Developing Economies, Japan External Trade Organization (IDE-JETRO) http://www.ide.go.jp
シリーズタイトル	研究双書
シリーズ番号	491
雑誌名	メキシコの企業と工業化
ページ	139-182
発行年	1998
出版者	日本貿易振興会アジア経済研究所
URL	http://hdl.handle.net/2344/00012604

第 5 章

民族化政策の成果と限界

——非鉄金属鉱業におけるグループ・メヒコの事例——

はじめに

メキシコの工業化過程において、民族系企業、外資系企業、公企業の間で活動領域の棲み分けの現象がみられたことはすでに前章で述べた。このような活動領域は固定的なものではなく、さまざまな要因によって変化しうるものであった。そして、変化を引き起こす要因の一つとして重要なものに、政府の政策がある。最も最近の事例としては、公企業民営化政策をあげることができる。この政策によって、メキシコ経済における公企業の活動領域は大幅に縮小した。

本章で取り上げる非鉄金属鉱業も、過去30年余りの間に、その主を大きく変えた業種の一つである。今日に連なる非鉄金属鉱業が起こされたのは今世紀初頭、アメリカ資本によるものであった。1961年まで主要な鉱山会社はすべてアメリカ系多国籍企業の子会社であったが、この年に鉱業の民族化政策が開始され、非鉄金属鉱業の企業は漸次、アメリカ系から民族系ないしは政府系に変わっていった。さらに、80年代末から90年代初頭に鉱業部門の公企業の民営化が行われたことによって、現在では非鉄金属鉱業は、もっぱら民族系企業を主要な活動主体とする業種に変化している。本章で検討の対象とするグループ・メヒコ (Grupo México) は、このような政策の恩恵を受けて

急成長を遂げた企業である。グルーポ・メヒコはアメリカ系多国籍企業アサルコ (Asarco Inc., 旧社名は American Smelting & Refining Co.) の子会社ミネラ・アサルコ (Cia. Minera Asarco) を前身とする。民族化政策により株式の過半をメキシコ人企業家が取得し同社は民族系企業となった。さらに公企業民営化政策により、銅鋳業の二つの公企業を取得し、現在では非鉄金属、特に銅鋳業において独占的地位を占めるにいたっている。まさに、民族化政策、民営化政策の申し子といえよう。

ところで、なぜ民族化政策が実施されたかについてであるが、その第1の要因として、メキシコ鋳業の長期的凋落をあげることができる。鋳業は、メキシコ革命の混乱期を除く大恐慌までの期間、比較的順調な発展を遂げていた。しかし1930年代には徐々に停滞しはじめ、この傾向は第二次大戦後、決定的となった。このような停滞は、メキシコ政府が進める工業化にとって、原料供給、外貨獲得の面で障害となるものであり、折しも50年代に深刻な国際収支危機に直面したメキシコ政府は、鋳業再興のための政策的対応を迫られるのである。この再興政策の要となったのが、停滞の主要な要因とみなされた外資の鋳業経営からの排除、すなわち民族化であった。

本章は、グルーポ・メヒコの民族化後の事業展開をたどることによって、次の二つの点を明らかにすることをねらいとしている。第1に、民族化のねらいがどの程度、達成されたかということである。鋳業再興政策の主たるねらいは、工業化のための原料供給部門の強化、外貨獲得のための輸出余力の拡大および輸出鋳産物の国内加工度の上昇であった [Minera Camimex, 3-4/1972, pp. 30-31]。グルーポ・メヒコの事業がこのようなねらいの達成にどの程度貢献したか、ないしはしなかったのかを検討したい。第2に、仮に鋳業再興が果たされたとすれば、鋳業ないしはメキシコに固有のいかなる条件がそれを可能にしたのか、反対に、期待された成果を上げなかったとすれば、あるいは、新たな問題を生じさせたとすれば、同様にいかなる条件がその要因となったのかを検討することである。これらの点を明らかにすることによって、民族系企業の成長および工業化の進展にとって政府の政策、なかんず

く、民族化政策がいかなる役割を果たし得るのか、また、工業化の担い手として民族系企業がいかなる可能性と限界をもつのかを考えるための足がかりとしたい。

以下においては、次のような順序で考察を行う。第1節においてはグループ・メヒコの現状と民族化政策の経緯について述べる。第2節においては民族化後のグループ・メヒコの成長過程をたどる。第3節においては民族化政策の成果とそこにおけるグループ・メヒコの役割を評価し、そのような結果がもたらされた要因を分析する。最後に以上の考察を総括し、本章のむすびとしたい。

第1節 グループ・メヒコと鉱業の民族化

1. グループ・メヒコの現状

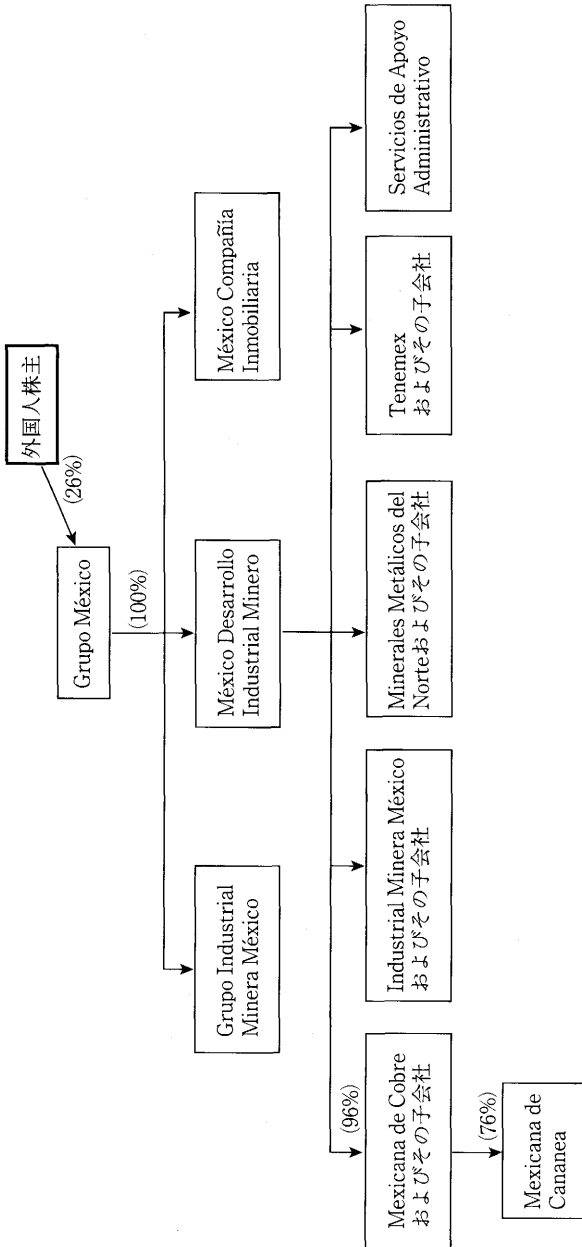
グループ・メヒコは非鉄金属鉱業を主な活動業種とする民族系企業グループである。1996年の『エクスパンション』誌の「メキシコの大手500企業」の企業番付において売上高で第15位を占める、メキシコ有数の大企業グループであった [Expansión, 14/8/1996, p.308]⁽¹⁾。

鉱業は、これまでに検討した業種と同様、寡占化が進んだ産業である。グループ・メヒコの主要な活動業種である非鉄金属鉱業についていえば、1994年において、全国に174ある事業所中、就業者251人以上の22の大規模事業所に付加価値生産額の67%が集中していた [INEGI, 1995 a, pp. 65-66]。この数字は事業所単位のものなので、企業単位のおおよその集中状況を把握するために、『エクスパンション』誌の企業番付に登場する鉱業部門（石油を除く）の企業を検討すると、全体で12社（11社が民族系、1社が政府系）⁽²⁾ 登場するうちの、上位の2社に従業員の74%、売上高の81%が集中していた。この12社の筆頭を占めるのがグループ・メヒコである。ちなみに上位2社のもう片方、

企業番付では38位に位置するインドゥストリアス・ペニョレス (Industrias Peñoles) も、アメリカ系多国籍企業の民族化の結果、誕生した企業であった。

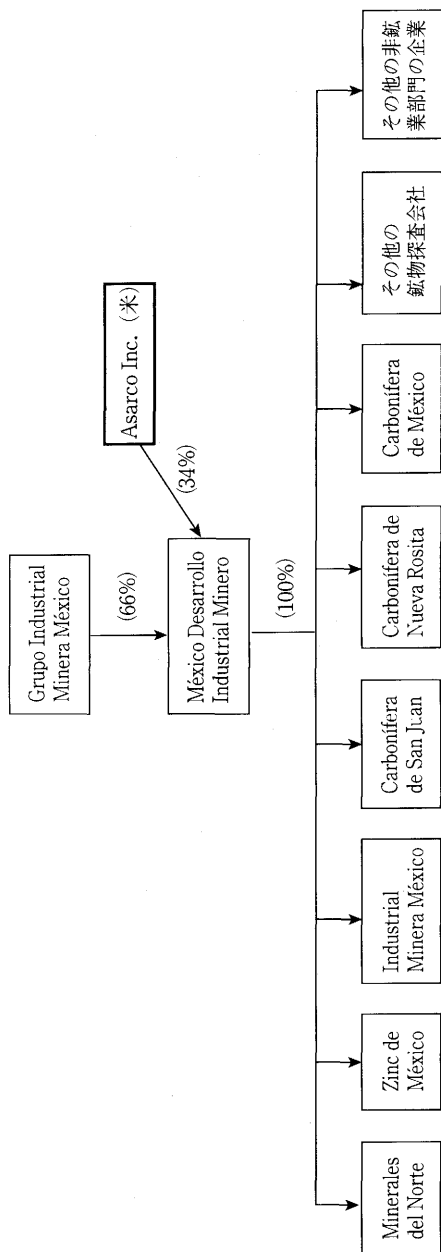
持株会社グループ・メヒコは1994年に設立されている。それ以前は、グループは持株会社グループ・インドゥストリアル・ミネラ・メヒコ (Grupo Industrial Minera México, 以下 IMMSA) の下に統括されていた。新しい持株会社の設立時に組織再編が行われ、図5-1に示すような新しいグループ組織が形成された。新組織で大きく変わった点は、次のとおりである (図5-2もあわせて参照のこと)。第1に、持株会社の下に中間持株会社メヒコ・デサロリョ・インドゥストリアル・ミネロ (México Desarrollo Industrial Minero) がおかれ、その下に複数の事業子会社が位置する点は変わらないが、新組織では事業子会社として、公企業民営化によって取得した二大銅鉱山会社が付け加わった。前述のように IMMSA は鉱業部門の公企業の民営化によって、88年11月にメキシコ最大の銅鉱山会社メヒカーナ・デ・コブレ (Mexicana de Cobre) を⁽³⁾、90年8月には第2の銅鉱山会社ミネラ・デ・カナネア (Cía. Minera de Cananea, 以下カナネア) を取得した。この二つの企業の取得によりグループのメキシコにおける銅の生産シェアは95%に上昇した [El Financiero, 22/1/1990]。94年の組織再編によって、グループ組織の外におかれていた二つの企業は、中間持株会社傘下の事業会社としての位置づけを得た。第2に、新組織においては外資参加比率がそれまでの34%から26%に減少した。実は民族化後も、グループから外資が一掃されていたわけではない。民族化を定めた61年の鉱山法は、新たに鉱業コンセッションを取得できる企業について、34%を上限として外資による株式所有を認めていた。そのために、持株会社 IMMSA は100%民族資本の企業であったが、傘下の中間持株会社メヒコ・デサロリョ・インドゥストリアル・ミネロには、グループの元の所有者であるアサルコが、34%の比率で参加していた。組織再編に伴うアサルコの持株比率の減少は、IMMSA による二大銅鉱山会社の取得によりグループの資産が増加したために、アサルコの出資比率が低下したことによると考えられる。第3に、新組織においては外資が参加するのが、非上場の中間持株会社からメキシコ株式

図5-1 グルーポ・メヒコの系列組織図（1994年）



（注）事業会社の特殊比率については，図に表示した以外は原資料に記載がないが，100%所有と考えられる。
（出所）[BMV, 9/5/1995]より筆者作成。

図 5-2 グループ・インダストリアル・ミネラ・メヒコの系列組織図 (1983年)



(出所) [IMMSA, 1984]より筆者作成。

市場に上場するグループ・メヒコへと変わった。そのことは、アサルコにとっては株式の売買が容易になることを意味する。今後、場合によっては、アサルコが株式を手放しメキシコから完全撤退する可能性も十分に考えられる⁽⁴⁾。以上の点を考えると、この組織再編は、民営化による公企業取得に対応したものであったが、民族化以降維持されてきた外資との関係に、かなり抜本的な変更をもたらしたという意味において、重要であったといえる。

ところで鉱業は、後にも述べるように、第二次大戦以前にはメキシコの主要輸出産業として国民経済において重要な位置を占めたが、現在では昔日ほどの重要性はもたない。1993年において国内総生産に占める鉱業（石油・石炭部門を除く、以下同じ）の比率は1.0%、輸出に占める鉱業の比率は2.2%にすぎなかった [INEGI, 1995, pp. 7, 89]。このような数字でみるかぎり、鉱業の国民経済に占める比重は小さいといえる。しかしながら、産業連関の観点からみると、鉱業は工業化のための原材料を供給する部門であり、工業化の進展に伴いその重要性はむしろ増大していると考えられる。ちなみにグループ・メヒコの活動業種である非鉄金属鉱業について産業連関表における生産物の流れを述べれば、主たる消費部門は非鉄金属工業であり、非鉄金属工業の主たる顧客は建設業、機械工業、自動車工業、電気機械工業であった。いずれもメキシコの工業化過程において中核的部分を成す産業である⁽⁵⁾。このように工業化過程を原材料供給によって下支えするという重要な役割をもつがゆえに、鉱業再興策が政策課題として登場し、その一つの手段として民族化が採用されたといえる。

2. メキシコ鉱業の凋落と民族化

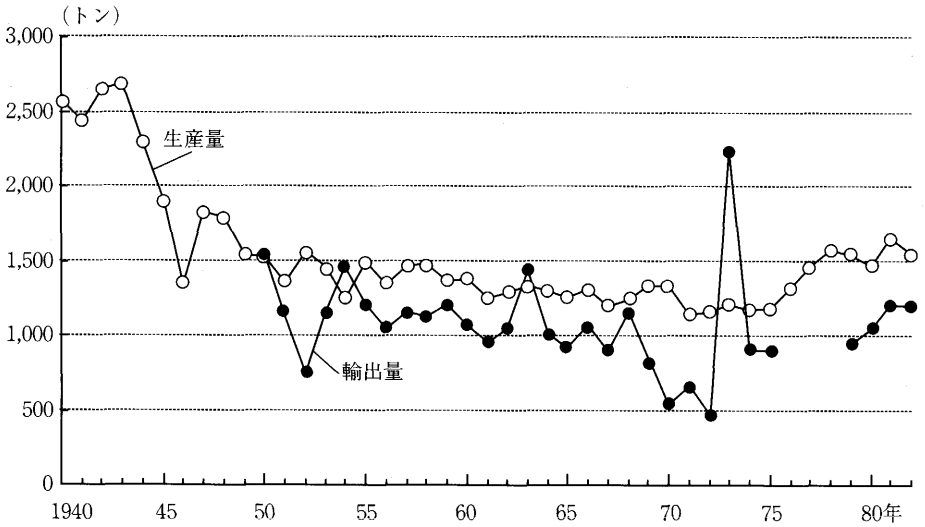
メキシコ鉱業の発展はスペイン植民地時代に遡る。1600年までにはメキシコは世界の主要産銀地の一つとなっており [Bernstein, 1964, p. 9]、その地位は今日まで維持されている。ただし今日ある鉱業の基礎が形成されたのは、今世紀初頭のことである。

今世紀初頭に、アサルコ、アナコンダ (Anaconda)、グッゲンハイム (Guggenheim)、フェルプス・ドッジ (Phelps Dodge) などのアメリカの鉱業部門の大資本によって大規模な投資が行われ、産業用金属の銅、鉛、亜鉛などを採掘・製錬する非鉄金属鉱業が興隆した。鉱業は、短期間のうちにメキシコの主要輸出産業に成長する。鉱業の大企業はほとんど外資系で占められ、例えば1928年において生産量の75%がアメリカ系、20%がイギリス系の企業によるものであり、鉱山の85%が外資系企業によって所有されていた。鉱産物の大半は輸出された。主要な輸出市場はアメリカであり、同じ28年に鉛の60%、銀の70%、銅の90%がアメリカ向け輸出であった [Sariego and others, 1988, p. 148]。

世界恐慌以降、鉱業は徐々に停滞しはじめ、その傾向は第二次大戦後決定的となる。その原因としては、民族主義の高揚を背景として外資系企業に対し高率課税政策と労働者保護政策がとられ、それにより企業の投資意欲が減退したこと、また、既存鉱山の枯渇化が進んだこと [Bernstein, 1964, pp. 282-284]、さらに、第二次大戦以降、工業化の進展に伴い製造業に比して鉱業の投資先としての魅力が薄れたこと [Sariego and others, 1988, p. 160]、などをあげることができる。政府自らが育成に乗り出した鉄鋼業関連部門（鉄鉱石、石炭）と硫黄を例外として、鉱業生産は停滞し、国民経済に占める鉱業の比重は低下の一途をたどった。ちなみに、GDP 中の鉱業の比率は、1930年の9.8%から、40年5.6%、50年3.0%、そして60年には2.2%へ [Sariego and others, 1988, p. 165]、輸出に占める比率は38年の36%から48年の28%、53年の23%へ [Bernstein, 1964, p. 238]、そして財政収入に占める比率は39年の27.5%、48年の17.4%、55年の7.6%、60年の3.5%へ [Sariego and others, 1988, p. 166] と減少した。

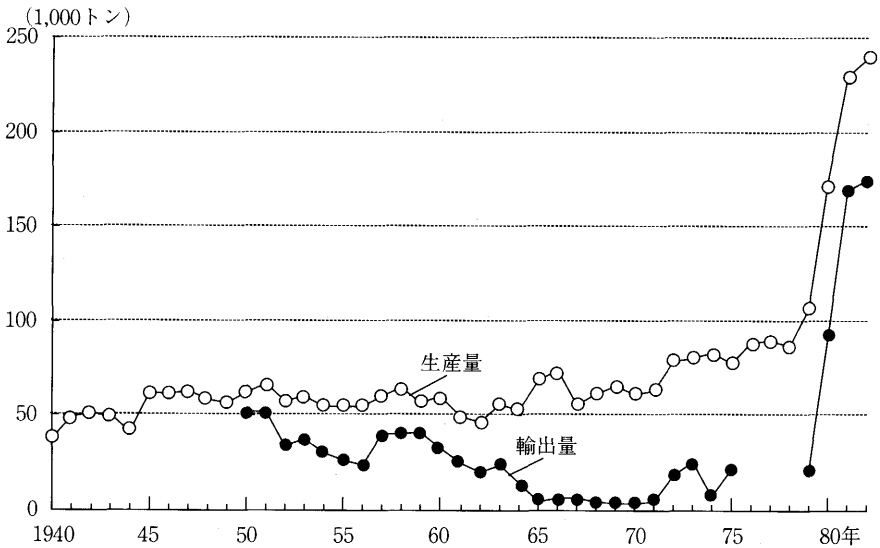
ところで、現在では国民経済全体からみれば、鉱業は輸出産業としてより、工業化のための原料供給部門としての役割がより重要であると前に述べたが、このように、鉱業の位置づけが変化しはじめたのは、民族化が実施される以前の1950年代頃であったと考えられる。そのことを銀、銅、鉛、亜鉛の生産

図5-3 銀の生産量と輸出量の推移（1940～82年，純銀換算）



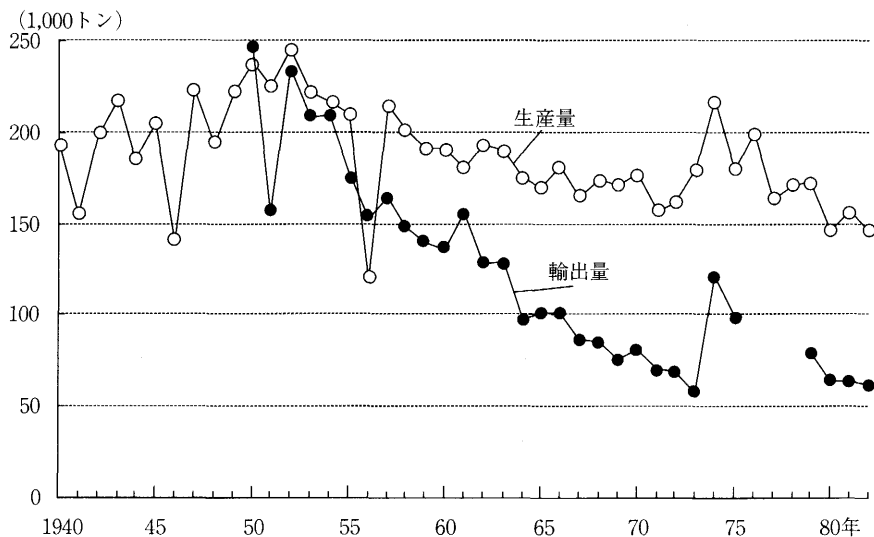
（出所）[NAFIN, 1978b, pp.162-167], [NAFIN, 1981b, p.161], [INEGI, 1985a, pp.37-38, 102-103].

図5-4 銅の生産量と輸出量の推移（1940～82年，純銅換算）



（出所）[NAFIN, 1978b, pp.165-167], [NAFIN, 1981b, p.161], [INEGI, 1985a, pp.37-38, 100-103].

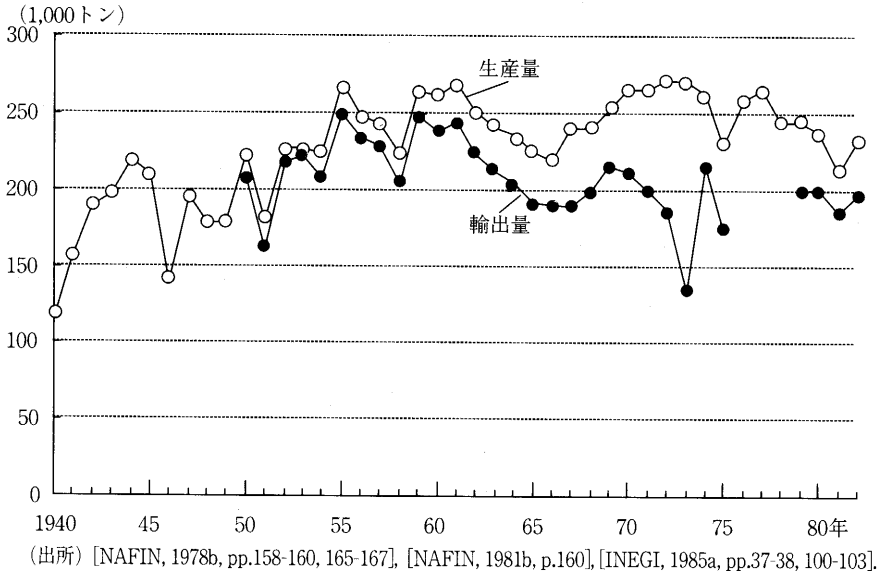
図 5-5 鉛の生産量と輸出量の推移 (1940~82年, 純鉛換算)



(出所) [NAFIN, 1978b, pp.158-160, 165-167], [NAFIN, 1981b p.161], [INEGI, 1985a, pp.37-38, 100-103].

量と輸出量の推移から検討してみたい (図5-3から図5-6参照)。図から次の点を読みとれる。第1に、40年代から50年代にかけて、生産量は、亜鉛に若干の増加傾向がみられたが、銅、鉛、銀は同一水準にとどまるかあるいは減少傾向にあった。一方、数字が得られた50年代以降について輸出量をみると、生産量の場合と同じく、銀、銅、鉛は減少傾向にあった。銅、鉛について注目される点は、輸出量が生産量を上回る勢いで減少していることである。つまり、その分、国内消費量が増加したことになる。国内消費量の増加は、工業化および都市化の進展に伴い、電力産業、建設業、機械工業、自動車工業、電気機械工業など、銅、鉛などの産業用金属を原材料として用いる産業が成長したことによると考えられる。もっとも、需要が拡大したとしても、輸出用鉱産物がただちに国内産業用の原材料として利用できるわけではない。非鉄金属の場合、採掘された鉱石は、大雑把に述べて、選鉱、製錬（さらに溶錬と精錬の2段階から成る）の工程を経て、初めて産業用原材料としての利用

図5-6 亜鉛の生産量と輸出量の推移（1940～82年、純亜鉛換算）



が可能となる⁽⁶⁾。つまり、国内産業による利用が可能となるためには、国内に精錬工程までを行う体制が整っていなければならない。そのような体制が整いはじめたのが50年代であったと考えられる⁽⁷⁾。

このように国民経済における位置づけを徐々に変化させつつあった鉱業であるが、国内産業からの拡大する需要に応えるには、次のような点で問題があった。第1に、先にみたような生産量の停滞である。既存鉱山の枯渇化にもかかわらず探鉱活動が行われないことがその重要な要因であった [Sariego and others, 1988, p.175]。第2に、精錬能力の不足である。例えば1950年代には国内で電気亜鉛の生産は行われておらず、亜鉛のほとんどは精鉱の形態で輸出されていた。このような鉱業全般の停滞傾向の根本的な要因とみなされたのが、企業、なかんずく外資系企業の投資意欲の低さであった。民族化は、外資というくびきをはずすことによって、鉱業の停滞傾向からの脱却と国内産業との関連強化を進めることを目的に考え出された政策であったといえ

る。民族化の直前の時期において、非鉄金属鉱業において支配的な地位を占めていたのは、アサルコ、アナコンダ、そしてアマックス (American Metal Climax, その後 Amax Inc. に社名変更) の三つのアメリカ系多国籍企業の子会社であった⁽⁸⁾。よって、民族化の主要な標的となったのもこの3企業であった⁽⁹⁾。

3. 三大企業の民族化

鉱業の民族化は、1961年に制定された一連の法律・法令、すなわち「憲法第27条の鉱物資源の採掘と利用を規定する法律」(Ley reglamentaria del artículo 27 constitucional en materia de explotación y aprovechamiento de recursos minerales)⁽¹⁰⁾、および「鉱業課税・振興法」(Ley de impuestos y fomento a la minería)と大蔵省 (Secretaría de Hacienda y Crédito Público) による生産税・輸出税に関する法令に基づいて着手された。新鉱山法の骨子は、(1)今後、鉱業コンセッションはメキシコ人またはメキシコ資本が66%以上を占める企業にのみ与えられる、(2)すでに保有されているコンセッションはその有効期限を25年間とし、この期間内に外資系企業はその株式の51%以上をメキシコ人またはメキシコ系企業に売却する、この2点である。次に課税に関する法律・法令のうち、前者は民族化達成企業の新規投資に対する所得税の減税⁽¹¹⁾、後者は、同じく、生産税・輸出税の50%減税を内容とするものであった [Wionczek, 1967, p. 246]。

民族化はアマックス子会社が1961年、同じくアサルコが67年、そしてアナコンダが71年に実施された。アサルコについては次節で取り上げることとし、以下にアマックスとアナコンダの民族化の経過を紹介しよう。

アマックス子会社は、新鉱山法制定直後の1961年、3社中最初に民族化を実現した。すなわち、民族化直前にアマックス子会社のミネラ・デ・ペニョレス (Cía. Minera de Peñoles) とメタルルヒカ・ペニョレス (Metalúrgica Peñoles) が合併されメタルルヒカ・メヒカーナ・ペニョレス (Metalúrgica

Mexicana de Peñoles, 以下ペニョレス) となり、その新規発行株式の51%が民族系企業グループに売却された。さらにアマックスは65年に残りの49%の株式を売却してペニョレスから撤退した。ペニョレスを買収したのは、ラウル・バイリエレス (Raul Bailleres) 率いるグルーポ・クレミ (Grupo Cremi) と呼ばれる企業グループであった [Sariego and others, 1988, pp. 253-254]。ちなみに第2章に登場する業界3位のビール会社モクテスマは、この企業グループの系列企業の一つであった。メタルヒカ・メヒカーナ・ペニョレスは69年にインドゥストリアス・ペニョレスと社名を変更し現在に至っている⁽¹²⁾。

アナコンダの子会社カナネアの民族化は、1971年に実現した。同社の51%の株式で、国有財産省 (Secretaría del Patrimonio Nacional) の鉱山開発委員会 (Comisión de Fomento Minero, 以下 CFM) が13%, NAFIN が13%, NAFIN とアナコンダが出資する精錬会社コブレ・デ・メヒコ (Cobre de México) が5%, 民族系民間銀行バナメックス (Banco Nacional de México : BANAMEX) が5%, そしてカナネア従業員が3%の比率でそれぞれ買い入れ、残る12%が一般公開された⁽¹³⁾。カナネアの民族化が遅れた最大の理由は、メキシコ国内に巨額の買収資金を調達しうる買い手を見つけることが困難であったためであった⁽¹⁴⁾。民間企業家による買収が資金的に困難であったことから、政府が買収に参加する結果となったと考えられる。民族化時のアナコンダの持株比率は49%であったが、その後、政府の出資が増加するのに並行してアナコンダの持株比率は低下し、政府持株が、少なくとも85年の時点では CFM 7.7%, NAFIN 50.7%の合計58.4%に⁽¹⁵⁾、88年には97%に達していた [El Financiero, 14/3/1988]。この政府持株を民営化においてグルーポ・メヒコが取得したことは前述のとおりである。

第2節 ミネラ・アサルコの民族化とその後の事業展開

1. ミネラ・アサルコの民族化

ミネラ・アサルコの民族化は1965年に実施される。この年に社名のアサルコ・メヒカーナ (Asarco Mexicana) への変更, 増資, 株式構成のメキシコ人のみ所有可能のA株51%と所有者制限なしのB株49%への変更が行われ, A株がメキシコ人企業家に売却された。74年には社名がインドゥストリアル・ミネラ・メヒコ (Industrial Minera México) に変わり, 同時に株式構成がA株66%, B株34%に変更されたことで, 民族化の比率はさらに高まった。

1965年に株式の51%を取得したのは, 登記上では, イタリア生まれで48年にメキシコに帰化した企業家ブルーノ・パグリアイ (Bruno Pagliai) であった⁽¹⁶⁾。パグリアイは46年から52年に大統領を務めたミゲル・アレマンと親しいといわれる企業家である⁽¹⁷⁾。ちなみに第3章に登場する鋼管専門の鉄鋼会社タムサ設立の推進役となったのが, パグリアイであった。彼は65年から67年までアサルコ・メヒカーナの取締役会長 (presidente de consejo de administración) を務めた。67年に会長職を引き継いだのはアレマンと同じベラクルス州出身の企業家ホルヘ・ラレア (Jorge Larrea) であった。ラレアは公共事業の建設請負業者であったが⁽¹⁸⁾, 多角化を進めるために, 建設や油井掘削といった彼のそれまでの事業における経験が生かせると考えられた鉱業に参入したといわれる⁽¹⁹⁾。67年以降, アサルコ・メヒカーナの株式の過半と経営権を握っていたのはラレアと考えられる⁽²⁰⁾。ただしアサルコ・メヒカーナへの出資はラレアが単独で行ったわけではなく, 多数の企業家の協力をもって行われた。取締役会名簿によって協力者の特徴を探ってみよう。

表5-1は, 資料の得られた年について, アサルコ・メヒカーナ (1978年以降はインドゥストリアル・ミネラ・メヒコ)⁽²¹⁾ の取締役中, A株を代表する人物をリストアップしたものである。表から次の点を指摘することができる。第1

に、取締役として名を連ねている企業家は、65年の民族化当初から関係する企業家とその後に加わった企業家の、大きく二つに分類することができる。新たな取締役が登場する年には必ず増資が行われている。このことから、グループが新たな出資者を募りながら規模の拡大を果たしてきたことがうかがえる。第2に、表に登場する企業家がいずれもメキシコを代表する有力企業家であることである。その一つの指標として、メキシコの財界団体のなかでも選りすぐりの30名のメンバーから構成されるといわれるメキシコ実業家会議 (Consejo Mexicano de Hombres de Negocios)⁽²²⁾ の会員か否かをみると、表に登場する19人中、10人が62年の会議創設時からの会員であった。ちなみに民族化当初からの協力者ファン・サンチェス・ナバロ (Juan Sánchez Navarro) は第2章に登場するビール会社モデロの最高経営責任者、アントニオ・ルイス・ガリンド (Antonio Ruiz Galindo Jr.) は次章で検討するデスク・グループの取締役会長の経歴をもつ人物であった。

以上の事実が示唆することは、民族化への参加資格要件が極めて限定されていたということである。第1の要件は資金力であった。財界の頂点に位置する有力企業家が取締役会に名を連ねたということは、多額の買収資金を調達できるのが、これらごく少数の企業家に限られていたことをうかがわせる。それも単独ではなく、多数の企業家の協力を得て初めて可能であった。もっともこのことを、ようやくこの時点になって民族化の受け皿となりうる民間企業家が姿を現わしつつあったと積極的に解釈することもできよう。ラレアが建設請負業出身であることが象徴するように、これらの企業家の台頭の背景には工業化の進展があった。第2の要件と考えられるものに、政権との緊密な関係がある。メキシコの大資本家グループを分析した著作においてフラゴソらはパグリアイ・グループの存在を指摘している。このグループには大統領を辞して後のアレマンも加わり、政府との緊密な関係をてこに事業を拡大したと述べている。グループの一員としてフラゴソらがあげるのが、ラレアであった [Fragoso, Concheiro and Gutiérrez, 1979, pp. 140, 200]。ラレアの事業が主に公共事業の建設請負であることも、その点を裏づけるといえる。

2. 民族化後の事業展開

1965年に51%の民族化が行われた後、しばらくの間はグループ・メヒコの事業に大きな変化はみられなかった。変化が現われるのは71年以降である。以下においては、その様子を、生産設備の拡張状況と、生産量の推移によって明らかにしてみたい。

(1) 生産設備の拡張

表5-2、表5-3は、年報の得られた1965年、71年、83年、84年について、アサルコ・メヒカーナ（1983年以降はIMMSA）の主要生産施設とその活動または生産物、主要傘下事業所の新規投資事業を示したものである。これらの表を参考にしながら検討を行いたい。それによれば、65年の民族化時のアサルコ・メヒカーナの主な生産施設としては、非鉄金属鉱山8、銅溶錬プラント、鉛溶錬プラント、鉛精錬プラント、亜鉛精錬プラント（蒸留法）、炭坑およびコークス炉、以上各1、硫酸プラント2があった。生産施設は83年までの期間に次のような変化を遂げた。第1に、非鉄金属鉱山の数が開発中のものを含めると10鉱山に増加し、さらに螢石の1鉱山がつけ加わった。第2に、亜鉛電気精製プラントが新しく建設された。これによって亜鉛の鉱石採掘から精製までの一貫生産が可能となった。第3に炭坑の数が開発中のものを含めると5炭坑に増加した。第4に、フッ素酸、カドミウム、ビスマスなどの副産物が精製されるようになった。第5に、既存の鉱山、選鉱プラント、溶錬プラントの能力が拡張された。

以上は傘下子会社における生産施設の変化であるが、この他にグループは、グループ外の事業へも投資を行っていた。最も重要なものが連邦政府との合弁によるカリダー（La Caridad）銅山の開発であった。グループは、1971年の時点で、カリダー銅山開発のために設立されたメヒカーナ・デ・コブレの49%の株式を所有していた。もっとも持株比率は83年には15%に減少している。

表 5-2 アサルコ・メヒカーナ (1983年以降は IMMISA) の生産施設およびその活動または生産物
(1965年, 71年, 83~84年)

	所 在 地	1965	1971	1983~84
プラント: Chihuahua	Chihuahua (Chih.)	鉛溶錬, 亜鉛鉱滓の採取	鉛溶錬, 亜鉛鉱滓の採取	鉛溶錬, 亜鉛鉱滓・ カドミウム塵埃の採取
Monterrey	Monterrey (N.L.)	鉛, 銀, 金の精錬	鉛, 銀, 金の精錬	鉛, 銀, 金, ビスマス, アンチモニーの精錬
San Luis Potosí 電気亜鉛精製プラント プラント/炭坑:	San Luis Potosí (S.L.P.) San Luis Potosí (S.L.P.)	銅溶錬, 砒素精錬, 硫酸	銅溶錬, 砒素精錬, 硫酸	銅溶錬, 砒素精錬, 硫酸 亜鉛精製, 硫酸, カドミウム
Rosita/Agujita	Nueva Rosita (Coah.)	亜鉛蒸留, 硫酸, 石炭・コークス・石炭副産物	亜鉛蒸留, 硫酸, 石炭・コークス・石炭副産物	亜鉛蒸留, 硫酸, 石炭・コークス・石炭副産物
鉱山:				
San Martín	Sombrerete (Zac.)	銀, 銅, 亜鉛, 鉛	銀, 銅, 亜鉛	銀, 銅, 亜鉛
Santa Eulalia	Santa Eulalia (Chih.)	銀, 鉛, 亜鉛	銀, 鉛, 亜鉛	銀, 鉛, 亜鉛
Taxco	Taxco (Gro.)	金, 銀, 鉛, 亜鉛	金, 銀, 鉛, 亜鉛	金, 銀, 鉛, 亜鉛
Charcas	Charcas (S.L.P.)	銀, 銅, 鉛, 亜鉛	銀, 銅, 鉛, 亜鉛	銀, 銅, 鉛, 亜鉛
Santa Bárbara	Santa Bárbara (Chih.)	金, 銀, 銅, 鉛, 亜鉛	金, 銀, 銅, 鉛, 亜鉛	金, 銀, 銅, 鉛, 亜鉛
Parral	Parral (Chih.)	金, 銀, 銅, 亜鉛, 鉛	金, 銀, 銅, 亜鉛, 鉛	金, 銀, 亜鉛, 鉛
Plomosas	Picachos (Chih.)	銀, 鉛, 亜鉛	銀, 鉛, 亜鉛	
Vesper	Parral (Chih.)	銀, 鉛, 亜鉛	銀, 鉛, 亜鉛	
Fluorita	Parral (Chih.)	銀, 鉛, 亜鉛	銀, 鉛, 亜鉛	
Inguarán	La Huacana (Mich.)			螢石
Tecolote	Carbo (Son.)		螢石, 銀	
Velardena	Velardena (Dgo.)			銀, 銅, 亜鉛
Veta Colorada	Parral (Chih.)			銀, 亜鉛, 鉛, 銅 金, 銀
Mina Carbonífera No. 1	Sabinas (Coah.)			石炭
Mina Carbonífera No. 7	Nueva Rosita (Coah.)			石炭
Tajos Abiertos No. 1 y No. 2	Nueva Rosita (Coah.)			石炭
Mina Pasta de Conchos	San Juan de Sabinas (Coah.)			石炭
Rosario	Rosario (Sin.)			鉛, 亜鉛, 銀, 金

(出所) [Asarco Mexicana, 1966], [Asarco Mexicana, 1972], [IMMSA, 1984], [IMMSA, 1985].

表 5-3 アサルコ・メヒカーナ (1983年以降は IMMSA) 傘下事業所の新規投資事業
(1965年, 71年, 83~84年)

鉱山・プラント名	新規投資事業
プラント: Chihuahua	鉛溶錬所に新焼結施設の建設。
San Luis Potosí	新しい銅転炉の建設。
電気亜鉛精製プラント	新しく建設。
プラント/炭坑: Rosita/Agujita	炭坑 Mina No. 2 de Sabinas の機械化・拡張。石炭処理施設の拡張・改善。ただしこの炭坑は1980年に閉山。
鉱山: Charcas	新発電所の建設。鉱山機械の更新。選鉱施設の改善。碎鉱能力の拡大。
San Martín	鉱山拡張。発電能力の拡張。選鉱施設の拡張。同能力は1984年に日産2400トンから6800トンへ。
Parral	La Prieta 鉱山の第25鉱床開発のための機械購入。フッ素酸生産施設の建設。
Santa Eulalia	新選鉱施設、シアニ化処理施設の設計。Santa Bárbara の鉱滓利用、螢石の選鉱のために試験施設の建設。
Taxco	新選鉱施設の建設。
Santa Bárbara	新選鉱施設の拡張。拡張、新規建設。
Plomosas	選鉱施設の拡張。鉱山開発、鉱石生産能力は1965年の日産1350トンから83年の4800トンへ上昇。
Fluorita	新選鉱施設の建設。従業員宿舍の建設。鉱山拡張。探鉱。ただしこの鉱山は1983年までに生産停止、施設・機械は新しく開発された Rosario 鉱山で使用。
Inguarán	選鉱施設の拡張。
Rosario	新しく開発、1971年に採鉱開始、83年に操業停止。
炭坑: Pasta de Conchos	新しく開発、Plomosas の機械・施設を利用。

新しく開発、機械・施設は1980年に閉山された Sabinas No. 2 のものを使用。

(注) 1965, 71, 83, 84年の年報に記載がある事業。すべての投資をカバーしているわけではない。

(出所) 表 5-2 に同じ。

メヒカーナ・デ・コブレの民営化によってグループが再度、株式を取得し、この企業を傘下に収めたことは前述のとおりである。この他に65年には、閉山されていたコンセプション・デル・オロ (Concepción del Oro) 鉱山を所有するミネラ・ラ・ロテリア (Cia. Minera La Lotería) の51%の株式を取得し、同鉱山の再開発に着手している。

生産施設の拡張に並行して探鉱活動も活発に行われた。その結果、グループ傘下の鉱山の鉱産物推定埋蔵量は、1965年の1100万トン [Asarco Mexicana, 1966, p. 12] から71年2700万トン [Asarco Mexicana, 1972, p. 15], 78年5800万トン, 83年8200万トン [IMMSA, 1984, p. 8] へと増加した。

(2) 生産量の推移

それでは上述のような生産施設の拡張が、グループの生産物の構成や生産量にどのような変化をもたらしたのであろうか。

まずグループの生産物の構成について述べてみたい。数字の得られた1971年における鉱産物別の売上高構成を示すと、銀21.3%, 亜鉛18.7%, 銅16.0%, 鉛15.7%, コークス6.5%, 螢石3.3%, 金1.6%, その他の副産物16.9%となる [Asarco Mexicana, 1972, p. 23]。83年の同じ数字を示せば、銀46.3%, 亜鉛17.4%, 銅9.3%, 鉛5.4%, 金5.3%, 石炭・コークス2.4%, 螢石1.5%, 種々の精鉱・副産物12.3%であった [IMMSA, 1985, p. 18]。銀の比率が大きく伸びたために他の鉱産物の比率が減少したが、銀、亜鉛、銅、鉛の非鉄金属がグループの主要な生産物であることに変わりはない。

次にグループの鉱山・選鉱プラントの生産量の推移を検討したい。表5-4に鉱山の採鉱量と選鉱プラントの金属含有量換算での鉱産物別の生産量を示した。表から次の点を指摘することができる。第1に、採鉱量の急増である。1965年から84年までの期間に3倍近くに増加している。採鉱活動、新規鉱山開発、既存鉱山・選鉱プラントの拡張の成果であるといえよう。金属含有量換算で生産量の増加が顕著な鉱産物は、銀、亜鉛、銅であった。ただし、採鉱量と金属含有量換算での鉱産物生産量の推移を比べてみると、後者は前者

表5-4 アサルコ・メヒカーナ（1979年以降は IMMSA）の
鉱山・選鉱プラントの生産量推移（1961～84年）

	採 鉱 量 (1,000トン)	鉱産物含有量換算					
		金	銀	鉛	銅	亜鉛	螢石
		(kg)		(1,000トン)			
1961	1,804	513	223	52	8	114	
1962	1,831	527	214	47	8	101	
1963	1,894	707	227	49	8	107	
1964	1,863	665	232	46	9	98	
1965	1,773	700	225	45	9	97	
1967	1,729	506	222	46	8	95	
1968	1,809	812	220	43	8	92	6
1969	1,943	560	219	51	8	108	37
1970	2,051	594	222	50	9	114	43
1971	2,610	319	217	49	15	116	55
1979	4,034	483	329	47	17	135	67
1980	4,199	395	339	52	16	139	65
1981	4,081	374	330	50	14	123	60
1982	4,426	403	387	56	16	150	37
1983	4,422	333	408	54	14	149	48
1984	4,935	351	440	67	17	157	52

(出所) 表5-2に同じ。

ほどには伸びていない。すなわち、前者が3倍近く伸びたのに対して、後者はせいぜい2倍の伸びにとどまっている。このことが意味するのは、鉱石品位の低下であった。ちなみに新たに開発された鉱山がある一方で、閉山も相次いだ。すなわち、65年にあった8鉱山中2鉱山（表5-2の Plomosas, Vesper）が83年までに閉山されている。65年以降に6鉱山が新たに開発されたが、そのうちの1鉱山（Inguarán）は83年に閉山 [IMMSA, 1984, p. 10], 1鉱山（Telcote）が84年には鉱床の枯渇により採鉱量を減少させている [IMMSA, 1985, p. 11]。以上の事実が示唆することは、有力鉱床はすでに開発しつくされ、しだいに鉱床の低品位化、小規模化が進みつつあるということであった。

表 5-5 アサルコ・メヒカーナ（1979年以降は IMMSA）の製錬プラントの生産量推移（1961～84年，金属含有量換算）

	金	銀	鉛	粗 銅	精製亜鉛	亜鉛塵埃
	(kg)		(1,000トン)			
1961	1,538	393	93	23	52	
1962	1,627	363	72	23	56	
1963	1,564	382	75	21	57	
1964	1,788	416	72	21	59	
1965	2,068	474	74	20	59	
1967	1,733	514	71	18	57	20
1968	2,264	593	69	22	59	17
1969	2,207	520	75	23	59	18
1970	2,683	542	76	25	60	19
1971	1,799	467	67	23	59	15
1979	1,782	617	80	36	48	7
1980	1,740	599	78	35	40	8
1981	1,645	577	70	31	41	9
1982	1,684	565	59	30	37	10
1983	2,015	670	64	33	77	7
1984	1,423	631	62	35	82	9

（出所） 表 5-2 に同じ。

製錬プラントの生産量の推移は表 5-5 に示すとおりである。ここでの最も大きな変化は亜鉛の電気精製プラントの建設であった。ただし1984年になっても生産は軌道に乗っていなかった [IMMSA, 1985, p. 12]。それでも83年までに精製亜鉛の生産量はそれまでの2倍近くに増加した。それ以外に生産量が増えたのは銀と粗銅であった。後者は転炉の新設によると考えられる。ところで、先にみたような採鉱量の増加に、製錬能力は、どの程度対応しえたのであろうか。金属換算での鉱山・選鉱プラントの生産量と製錬プラントの生産量を比較すると、金、銀、銅、鉛においては製錬プラントの生産量が鉱山・選鉱プラントの生産量を大きく上回り、余剰能力を有していたことが明らかとなる。この余剰能力でグループは買鉱製錬を行っていた。一方、亜鉛

表5-6 アサルコ・メヒカーナ（1979年以降は IMMSA）の
石炭・コークス他の生産量推移（1961～84年）

（単位：1,000トン）

	石 炭	製鉄用コークス	その他の副産物
1961	829	364	58
1962	807	368	56
1963	810	374	52
1964	800	372	17
1965	779	367	47
1967	694	372	49
1968	702	373	37
1969	792	391	38
1970	811	378	36
1971	781	321	30
1979	1,041	276	28
1980	874	237	25
1981	953	206	23
1982	899	174	18
1983	803	200	19
1984	755	173	24

（出所）表5-2に同じ。

については鉱山・選鉱プラントの生産量が、精製亜鉛の生産量を大きく上回っていた。つまり精製能力が不足していた。このことから、グループにとって亜鉛精製プラントの建設、稼働開始が急務であったことがうかがわれる。

最後に石炭、コークスとその副産物の生産量をみると、表5-6に示すように、石炭はほとんど同じ水準にとどまり、コークスとその副産物については減少した。前述のように、1971年以降四つの炭坑が開発されたが、84年にはそのうちの一つ（Mina Carbonífera No. 7）が閉山されている [IMMSA, 1985, p. 12]。つまり石炭・コークス部門への投資は大きな成果を上げることができなかったといえる。

(3) 資金調達

探鉱活動、鉱山・炭坑の開発、選鉱プラント・製錬プラントの新設や拡張などに要する巨額の資金をグループはどのように調達したのであろうか。次に検討を試みたい。資金調達源として想定されるものに、増資と借入がある。まず増資について述べたい。

メキシコ化時のアサルコ・メヒカーナの資本金は3億ペソであった。それが1967年に4億ペソ、73年6億ペソ、75年8億ペソ、76年8億4000万ペソ、77年10億ペソ、78年には12億ペソに引き上げられた⁽²³⁾。増資の一部(例えば78年の増資)は内部留保利益の資本金組入れによるものであったが、前述のように増資が行われた年には取締役会に新しいメンバーが加わっていることから、新株主による資金の持寄りもあったと考えられる。78年には事業会社の株式は持株会社 IMMSA の所有となるため、新たな出資者の参加は IMMSA の増資、新取締役の登場によって推測できる。IMMSA の資本金は設立時の6億2000万ペソから、79年には9億ペソ、81年には23億ペソに急増している⁽²⁴⁾。一方、この間に、表5-1に示すように事業会社インデュストリアル・ミネラ・メヒコの取締役として有力企業家が新たに加わっていることから、これらの新株主による資金の持寄りがあったと考えられる。このように増資により自己資本の充実が行われたが、グループの旺盛な資金需要を満たすにはとうてい及ばなかったと考えられる。その証拠に、頻繁に増資が行われたにもかかわらず、この間、グループの自己資本比率は低下の一途をたどっている⁽²⁵⁾。

グループの投資のための主要な資金源は海外の金融機関からの借入であった。アサルコ・メヒカーナ(1964年はミネラ・アサルコ)の負債・自己資本比率の推移を示せば、64年31.8%、65年53.6%、70年58.2%、71年90.0%となる。直接比較はできないが参考として持株会社 IMMSA の83年、84年の同じ数字をあげれば、106.4%、77.7%であった。84年に数字が減少しているのは、資産の再評価が行われたためである。64年の低い数字は、借入に依存せ

ずに自己資金によって投資が行われてきたか、ないしは投資自体がそれほど行われなかったことを意味すると考えられるが、生産動向から判断すれば後者の可能性が高い。民族化以降、投資の活発化に伴い、83年までの期間、企業財務に占める負債の比重が増大していった。64年から65年にかけての比率の急上昇は、前述のミネラ・ラ・ロテリアの51%の株式取得のためにドル建てで借入が行われたためであった。70年から71年にかけての急上昇は、投資のためにアメリカの大手民間銀行4行⁽²⁶⁾から多額の借入が行われたためであった。72年以降については詳細は不明であるが、少なくとも84年末までに持株会社 IMMSA の対外債務は1億9160万ドルにも達していた⁽²⁷⁾。

以上の検討から、民族化後のグルーポ・メヒコの事業展開を、次のように総括することができよう。ミネラ・アサルコは民族化によって長期凋落傾向からの脱却、成長軌道への復帰を果たしたといえる。それが可能となったのは、民族化後、新たな経営者の下で投資が活発に行われるようになり、その投資が生産の拡大となって実を結んだためであった。ただし生産拡大と表裏一体の関係を成すのは負債、なかんずく外貨建て負債の増加であった。負債の増加は、次のようなミネラ・アサルコがおかれた条件を考えれば、半ば必然であったといえる。第1に、メキシコ人企業家の資金力の限界である。メキシコ民間部門における資本蓄積の不十分さを反映しているといえよう。第2に、鉱業開発に要する巨額の資金需要である。それは、資金規模が大きいうえに、懐胎期が長く、リスクが大きいという鉱業投資の特質に由来するものであり、同時に、資源の腑存条件の劣化というメキシコ鉱業固有の問題によるものでもあった。もっとも、1970年代後半以降、投資資金に占める対外借入の比重が急増したのはグルーポ・メヒコに限らず、メキシコの手企業に共通してみられた現象であった。対外借入に過度に依存することの問題点は、メキシコの対外経済関係の変化が為替の変動を介して、企業経営に大きな影響を及ぼすことであり、事実82年には、ペソの切下げにより多くの企業がペソ換算の債務負担を急増させ、債務返済不能に陥った。ただしグルーポ・メヒコの場合は、製品市場として輸出が大きな比重を占め、ドル収入があ

ったために、もっぱら国内市場向けに生産を行う企業に比して影響の程度は小さかった⁽²⁸⁾。ちなみに、売上高当期利益率の推移をみると、64年8.2%、65年8.3% [Asarco Mexicana, 1966, p. 19], 71年6.1% [Asarco Mexicana, 1972, p. 30], 82年9.5% [IMMSA, 1984, p. 2], 83年8.2%, 84年11.2% [IMMSA, 1985, p. 3] と安定した水準を一貫して維持していた。

それでは以上のような事業展開が、民族化後の鉱業全体の動向とどうかかわっているのか。別の言い方をすれば、鉱業民族化がいかなる成果をもたらしたのか、そこにおいてグループ・メヒコがいかなる役割を果たしたのか、ないしは果たしえなかったのか、次節において検討を試みたい。

第3節 鉱業民族化の成果とグループ・メヒコ

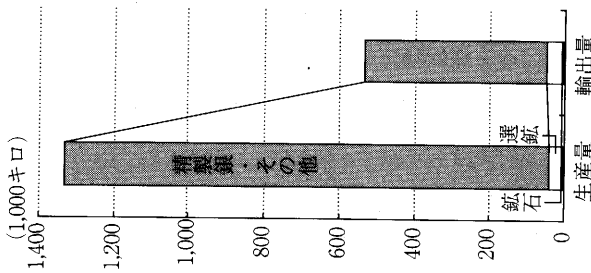
1. 民族化後の鉱業生産の推移とグループ・メヒコ

ここでは、民族化後の銀、銅、鉛、亜鉛の生産量と輸出量の変化と、そこにおけるグループ・メヒコの位置を検討する。資料上の制約から⁽²⁹⁾、主に対象とする時期は鉱産物の加工度別の統計数字が得られた1970年と76～82年についてである。

まず前掲図5-3から図5-6によって、1960年代の生産・輸出動向を確認しておきたい。それによれば、60年代前半までは、いずれの鉱産物も生産量は同一水準か減少、輸出は一貫して減少しており、民族化政策開始前の傾向が持続した。若干の変化が現われたのは60年代後半以降で、一つは亜鉛の生産量と輸出量、銅の生産量が上昇に転じたこと、もう一つは、65年以降、銅の輸出余力がほとんどなくなったことであった。

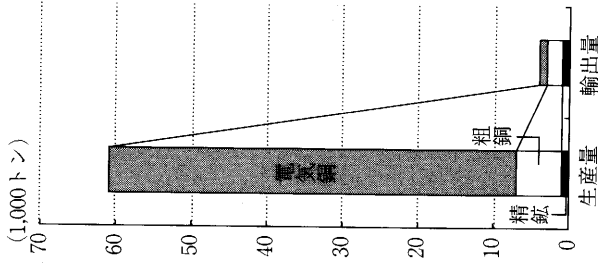
図5-7から図5-10は、1970年における銀、銅、鉛、亜鉛の最終加工形態別の生産量・輸出量を示したものである。図から次の点が明らかとなる。第1に銅については輸出余力はなく、採鉱された鉱石のほとんどが国内で精錬さ

図5-7 最終加工形態別銀の生産量と輸出货量
(1970年、純銀換算)



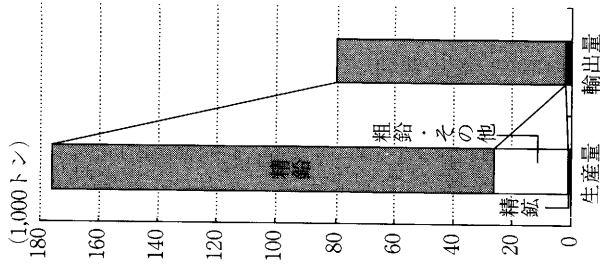
(出所) [SIC, 1971, pp. 5.7, 9.21, 23, 25].

図5-8 最終加工形態別銅の生産量と輸出货量
(1970年、純銅換算)



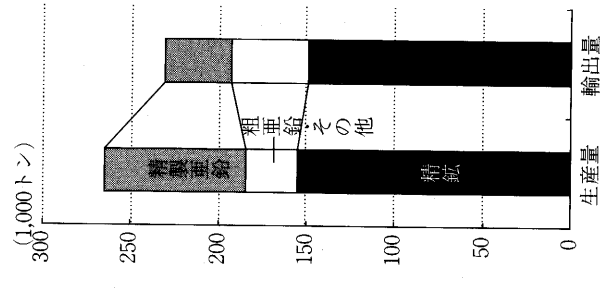
(出所) 図5-7に同じ。

図5-9 最終加工形態別鉛の生産量と輸出货量
(1970年、純鉛換算)



(出所) 図5-7に同じ。

図5-10 最終加工形態別亜鉛の生産量と輸出货量
(1970年、純亜鉛換算)



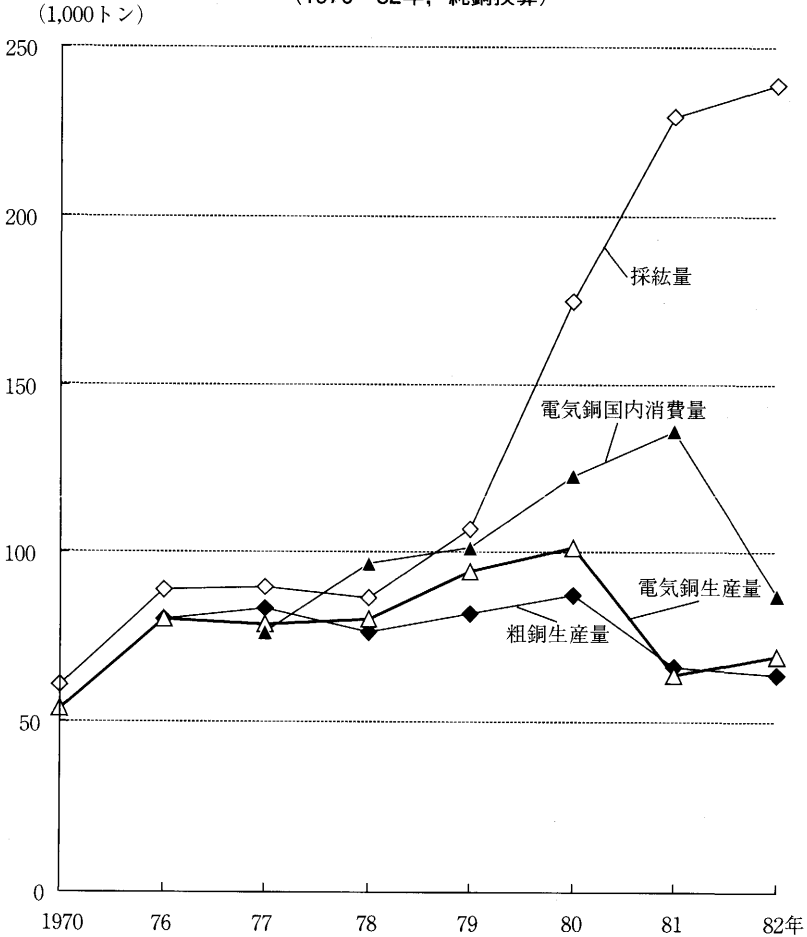
(出所) 図5-7に同じ。

れ、消費されていた。第2に、亜鉛の場合は、採鉱された鉱石のうち、国内で精製されたのはおよそ2割にとどまり、残りは精鉱の形態で輸出されていた。第3に、銀、鉛については、鉱石のほとんどが国内で精錬され、その半分近くが輸出されていた。

以上の検討から、1970年の時点で、メキシコ鉱業が次のような課題を抱えていたことが明らかとなる。第1に、銅の採鉱量の増大とそれに対応した溶錬・精錬能力の拡大である。輸出余力の確保以前に、まず拡大の一途をたどる国内消費を満たすことが急務であった。第2に、亜鉛の精製能力の拡大である。それによって、輸出品の付加価値を高め、外貨収入を増大させることが可能であった。第3に、銀、鉛については、長期凋落傾向を逆転させるよう、採鉱量の増大とそれに対応した溶錬・精錬能力の拡大をはかることであった。以上のような課題が、70年代においてどの程度達成されたのであろうか。

生産量の増加が最も顕著なのは銅であった。図5-11に銅の加工度別の生産量と国内消費量を示した。それによれば、採鉱量は1970年から79年の間に倍増し、その後はさらにめざましい勢いで増加した。採鉱量の急増は、もっぱら、公企業のカナネアと、政府とグループ・メヒコの新規合併事業であるメヒカーナ・デ・コブレにおける、大規模な投資によるものであった。溶錬能力（粗銅生産量）、精錬能力（電気銅生産量）は、79年までは遅ればせながら採鉱量に並行して増大した。ただし国内消費の拡大に追いつけず、図に示すように、78年以降は電気銅の生産量と国内消費量が逆転、つまり電気銅の輸入が行われるようになった。同時に78年には粗銅生産量と電気銅生産量が逆転、つまり精錬能力に対する溶錬能力の不足が生じ、そのために粗銅の輸入が行われた。80年以降は採鉱量の急増に溶錬能力・精錬能力が遠く及ばず、そのために精鉱の輸出が増加した。以上の事実から、銅においては、国内需要の充足、輸出による外貨獲得という課題は達成されつつあったが、溶錬能力と精錬能力の拡大が依然として緊急の課題として残されていたことが明らかとなる。この課題を果たすべく、80年前後にはカナネア、メヒカーナ・デ・コ

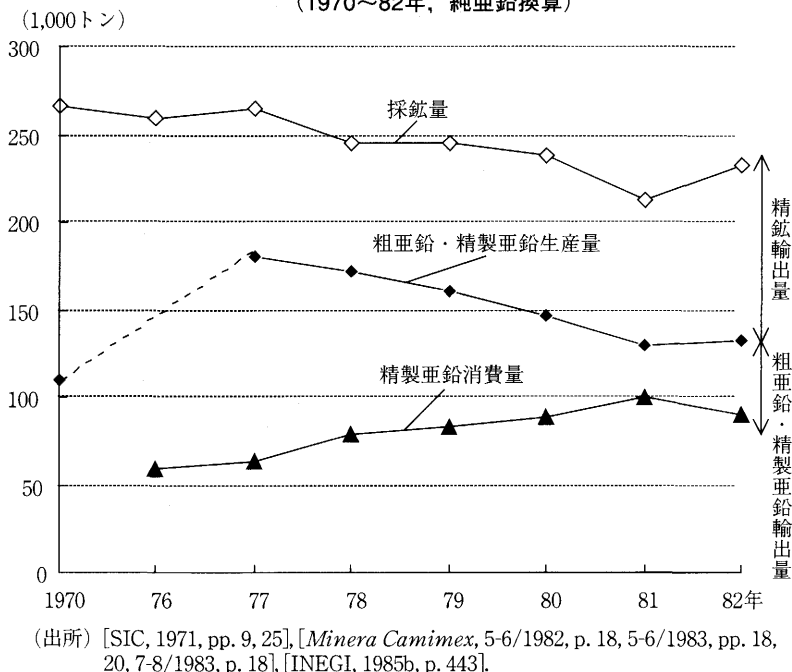
図5-11 銅の加工度別の生産量と国内消費量の推移
(1970～82年、純銅換算)



(出所) [SIC, 1971, pp.7,23], [Minera Camimex, 7-8/1978, p. 11, 5-6/1980, p. 7,5-7/1981, No. 3, p. 7,5-6/1982, p. 7, 7-8/1983, p. 7], [INEGI, 1985b, p. 441].

ブレ、そして NAFIN・アナコンダ共同出資の精錬所コブレ・デ・メヒコで、溶錬プラント、精錬プラントの能力拡張、新設が行われた。またグループ・メヒコにおいても転炉が新設され粗銅の生産量が増加したことは前述のとおりである。ただしこれらの投資が実を結ぶのは83年以降であった。一方で、

図 5-12 亜鉛の加工度別の生産量と国内消費量の推移
(1970～82年、純亜鉛換算)



カナネアとメヒカーナ・デ・コブレの場合においても、施設の拡張・新設に要する多額の投資資金を対外借入に依存したために、82年以降、両社は対外債務累積問題を抱えることとなった。両社の対外債務を NAFIN が肩代わりし、その代償として NAFIN は両社における持株比率を増やした。その後、民営化によってこの NAFIN 持株がグループ・メヒコの手に移ったのであった。

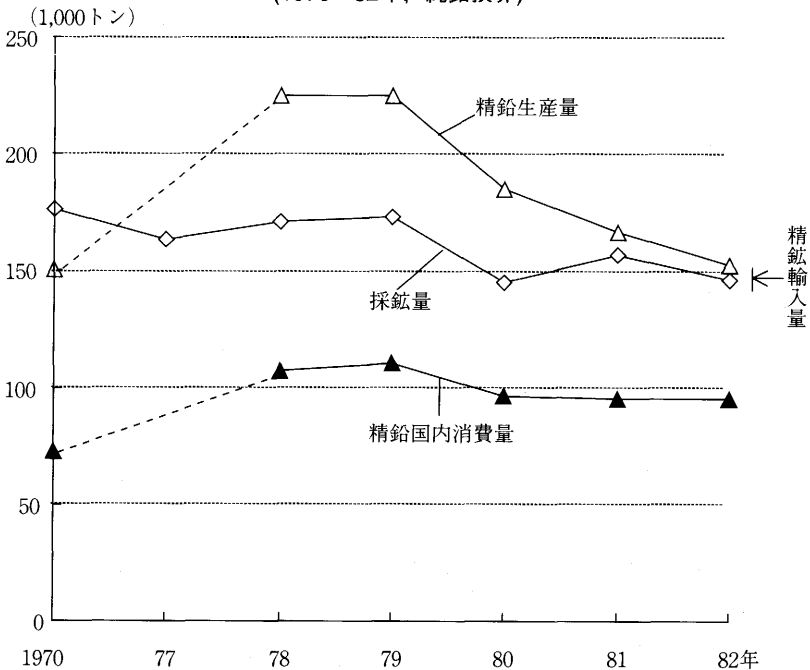
亜鉛については、精製能力の拡大が達成された。図5-12に亜鉛の加工度別の生産量・国内消費量を示した。表から次の点を読みとれる。第1に1970年から77年の間に粗亜鉛・精製亜鉛の生産量が増加した。これは73年にペニョレスが亜鉛の精製を開始したことによる。グループ・メヒコも82年から電気精製プラントの操業を開始したが、この時点では未だに生産は軌道に乗って

いなかった。精製能力は拡大したが、しかしながら粗亜鉛・精製亜鉛の輸出は77年以来減少している。その原因は国内消費量の増加と、精鉱の国際相場の一時的な上昇、それによる精鉱輸出の増加であった。

銀については、図5-3によれば、ようやく1970年代後半に長期凋落傾向に歯止めがかかった。銀は銅、鉛、亜鉛の製錬過程で副産物として生産される部分が大きく、これらの鉱産物の製錬量の増大が、必然的に、銀の生産量の増大をもたらしたと考えられる。80年時点での国内の銀精錬能力はおよそ2000トンであり、採鉱量に比して精錬能力は十分であった。

鉛については、図5-13に示すように、採鉱量は低迷したままであったが、

図5-13 鉛の加工度別の生産量と国内消費量の推移
(1970～82年、純鉛換算)



(注) 点線部分はデータなし。

(出所) [SIC, 1971, pp. 7, 24-25], [Minera Camimex, 5-6/1982, p. 18, 7-8/1983, p. 17], [INEGI, 1985b, p. 443].

溶錬・精錬能力が拡大した。その結果、精鉱が不足するようになり、77年以降、精鉱の輸入が行われるようになった。採鉱量の拡大が課題として残された。

以上の検討から、民族化後の鉱業は、対外債務の累積、採鉱・溶錬・精錬の各能力の短期的な不均衡などの問題を抱えながらも、生産力の拡大という点で一定の成果を上げたといえる。部門間の発展の跛行性は、もっぱら、採鉱工程への投資が、溶錬・精錬工程への投資に比して自然条件に大きく規定されることから、不確実性が高いというこの産業に固有の事情に由来するものであった。しかも、資源の腑存条件の劣化が進みつつあることから、不確実性はますます高まる傾向にあった。このような問題を抱えながらも、民族化後の鉱業投資の拡大は、銅の採鉱量の急増、銅と鉛の溶錬・精錬能力の拡大、亜鉛の精製能力の拡大、そして以上の鉱産物の製錬能力の拡大に伴う銀の生産量の増大という成果を上げた。そしてグループ・メヒコは、このようなメキシコ鉱業の再興過程の一翼を、活発な探鉱活動や新規鉱山開発、銅溶錬能力の拡張、亜鉛精製プラントの新設、メヒカーナ・デ・コブレの合併事業への参加、などによって担ったのであった。

2. 民族化政策の成功の諸条件

民族化後、鉱業は、工業化のための原材料の供給、外貨獲得のための輸出余力の拡大および輸出鉱産物の国内加工度の上昇、この3点において国民経済の利益に沿った発展を遂げたといえる。その意味では民族化政策は成果を上げたといえよう。このことは一般論として、工業化推進のための一つの手段として民族化政策が有効であることを示唆するようにもみえるが、はたしてそうなのであろうか。それとも鉱業、ないしはメキシコに固有の条件がこのような成果を可能にしたのであろうか。民族化政策の成功の要因を検討することにより、この点を明らかにしたい。

鉱業民族化政策の成功の要因として第1に指摘したいのは、そもそも鉱業

には民族化が成功しやすい条件が備わっているという点である。一般に、多国籍企業と資源保有国政府の交渉力のバランスは、鉱業開発の初期の段階では前者に有利である。その高い技術力、強固な市場支配力、豊富な資金力ゆえに、鉱業開発が多国籍企業によってのみ可能であるためである。しかしひとたび開発投資が完了すると、交渉力のバランスは急速に資源保有国政府に有利に傾く [Shafer, 1983, pp. 97-98]。この段階では資産の海外逃避は不可能となり、多国籍企業は、有力な交渉の切り札を失うためである。資源保有国政府から民族化の要求が出されたとしても、企業はそれを阻止し得る効果的な手段を欠くこととなる。ただし、このような理由から民族化が行われたとしても、所有権、経営権が移転したのみで、そのことをもって自動的に多国籍企業からの事業の自立が達成されるわけではない。事業の存続、発展のためには引き続き市場、技術、投資資金の確保が必要であり、そのために民族化以前のネットワークをどのように継承するのか、ないしは新たなネットワークをどう構築するかが民族化後の重要な課題となる。メキシコの鉱業民族化が一定の成果を上げることができたのは、次にあげるような要因によって、この課題の達成において大きな壁に突き当たることがなかったためといえよう。その要因とは、第1に、工業化の順調な進展によって、民族化の時点ですでに鉱産物の販路の半ばが国内市場であったこと、第2に、海外市場においては、1960年代以降、発展途上地域の非鉄金属鉱山の民族化が相次いだことにより、それまで圧倒的な市場支配力を誇っていた多国籍企業がその力を大幅に低下させたこと、第3に、100%ではなく51%の所有権移転という民族化の方法が事業の漸次的な自立を可能にしたということ、この3点である。

第1の点について述べれば、国内市場が確保されていたことによって、販路の問題を軽減させることができたといえる。皮肉な見方をすれば、チリやザイール、ザンビアといった鉱産物の一大輸出国と異なり、メキシコの資源の規模がほどほどであったことが幸いしたといえる。

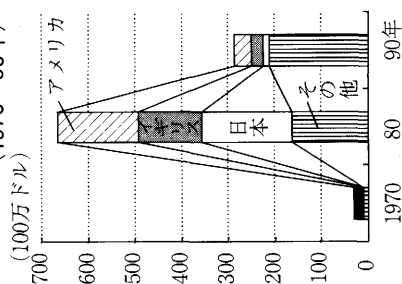
第2の点については、鉱業の民族化はメキシコに限った動きではなく、1960年代、70年代において、発展途上地域に広範にみられた現象であった。

民族化が発展途上地域の潮流となった背景には、自立的経済発展の要求に根ざした資源ナショナリズムの高揚がある⁽³⁰⁾。発展途上地域の石油、非鉄金属の主要生産国の多くは、これら資源産業の民族化（多くの場合国有化）を行うと同時に、生産・輸出・税などの調整を目的に生産国機構を結成した〔黒子、1989, pp. 82-86〕。このような民族化や生産国機構結成の動きは、それまで世界の資源産業に君臨してきた石油メジャー、非鉄メジャーと呼ばれる多国籍企業に大きな打撃を与えることとなった。非鉄金属鉱業について述べれば、多くの多国籍企業がそれまで採鉱から金属加工までを一貫して行う体制をとり、採鉱・選鉱（場合によっては製錬まで）の工程を資源保有国で、製錬、金属加工を本国で行っていた。この一貫生産体制の川上に位置する採鉱・選鉱工程が、民族化によって切り離され、さらに民族化後、多くの資源保有国が自前の製錬施設をもつようになったために、本国の製錬・加工施設は原料供給を絶たれることとなった。このようにして一貫生産体制が崩壊したことによって、多国籍企業の市場支配力は急速に弱まった。ちなみに、非鉄メジャー10社の世界の銅生産に占めるシェアは、62年には65%であったのが、87年には13%と大きく下落した〔黒子、1989, p. 87〕。非鉄金属鉱業部門の多国籍企業は、その後さらに、石油メジャーからの買収とそれに続く合理化の攻勢、および、環境問題への関心の高まりによる製錬施設に対する厳しい規制を受けることによって、解体ないしは事業再編を余儀なくされることとなった。メキシコにおいて民族化の対象となった3社について述べれば、アナコンダは石油メジャーに買収、解体され、現在では社名さえとどめていない。アマックスはもともと銅、モリブデンを主要製品とする企業であったのが、60年代から70年代の多角化、80年代半ばの合理化の過程を経て、アルミ、石炭、金を主要製品とする企業に再編されている。一方、買収製錬会社として発展を遂げたアサルコは、もともと海外の鉱山への投資はそれほど小さくなく、その点では民族化の影響は軽微にとどまった。しかし資源保有国が自前で製錬を行うようになったために、原料供給に不安が生じ、そのためにアメリカ国内で鉱山の買収を進め、現在では本国内で一貫生産を行う体制に移行して

いる〔金属鉱業事業団資源情報センター、1989〕。このような多国籍企業の解体・再編によって、世界の非鉄金属市場のうち、価格・流通面でこれら企業の統制下にあった部分が大幅に縮小し、その分、自由市場の比重が拡大した。それによって、資源保有国の市場への新規参入の余地は広がったといえる。ただしこのことのコインの裏側は、参入者を増やしたことで自由市場での競争はより熾烈となり、価格変動はより激しくなり、そしてそのリスクを資源保有国自らが負わなければならなくなったことであった⁽³¹⁾。以上のような非鉄金属市場の世界的規模での再編は、メキシコの輸出相手国の変化にも反映されている。民族化までは鉱産物の輸出先はもっぱらアメリカであったのが〔Bernstein, 1964, p. 240〕、図5-14から図5-17に示すように、民族化後は、いずれの非鉄金属においても、輸出相手国は大きく多様化した。

第3の、51%の所有権移転という方法については、それにより100%の所有権移転の場合に生じるような多国籍企業との衝突を回避できたこと、さらに、多国籍企業が引き続き株主の地位を保持したために、市場、技術の確保において民族化後も協力を得やすかったこと、この二つの利点をあげることができる。グループ・メヒコの場合、民族化直後、輸出はアサルコを通じて行っていた〔Asarco Mexicana, 1966, p. 9〕が、遅くとも1983年までにはアメリカ国内に販売子会社を設立し自社販売体制を確立するとともに、輸出に占めるアメリカ市場の比率を38%にまで低下させていた〔IMMSA, 1984, p. 14〕。また技術についても、民族化直後はアサルコと技術援助契約を結んでいたが、遅くとも85年までにはアサルコへの技術面での依存はなくなっている⁽³²⁾。このように流通経路、技術面でのアサルコとのネットワークを利用しながら、徐々に独自のそれを構築することで、スムーズに事業の自立化を進めることが可能になったといえる。一方、すでに民族化前からアサルコには期待できなかった投資資金については、海外の民間銀行からの融資に活路が求められた。融資の獲得に、平穏な民族化の過程、株主としてのアサルコの存在、メキシコの工業化過程の順調な進展、米墨の緊密な経済関係などが有利に働いたと考えられる。また70年代の先進資本主義諸国におけるオイル・マネーの

図 5-14 銀の相手国別
輸出額の推移
(1970～90年)

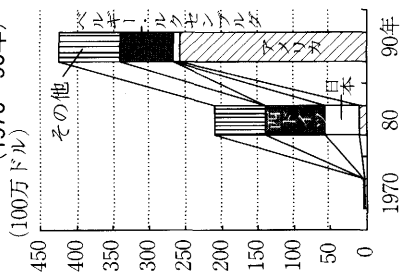


(注) 輸出額はペソ建てのもの
を各年度末の為替レート
でドル換算した。

(出所)

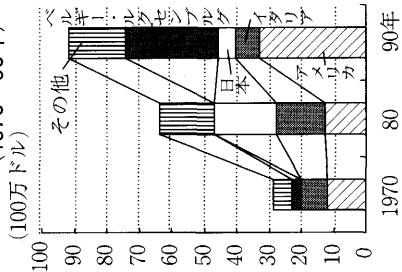
[SIC, 1971, pp. 40-45],
[INEGI, 1985a, p. 119],
[INEGI, 1985b, p. 105],
[NAFIN, 1971, p. 227],
[NAFIN, 1993, p. 234],
[NAFIN, 1995, p. 338].

図 5-15 銅の相手国別
輸出額の推移
(1970～90年)



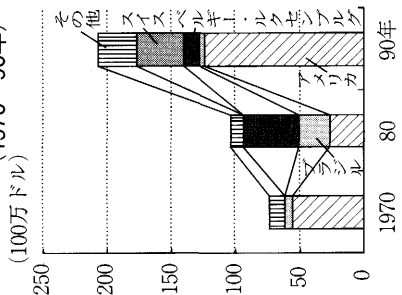
(注) (出所) 図 5-14に同じ。

図 5-16 鉛の相手国別
輸出額の推移
(1970～90年)



(注) (出所) 図 5-14に同じ。

図 5-17 亜鉛の相手国別
輸出額の推移
(1970～90年)



(注) (出所) 図 5-14に同じ。

滞留も、民間銀行の対ラテンアメリカ向け融資の拡大を促し、メキシコ企業の融資獲得を容易にしたといえる。オイル・マネーの発生が資源ナショナリズムの高揚に端を発したことを考え合わせると、時代がメキシコの鉱業民族化の追い風となったといえることができる。

むすびにかえて

メキシコの鉱業民族化およびそこにおけるグルーポ・メヒコの経験は、民族化政策が、工業化の進展と民族系企業の成長のための手段として、一定の役割を果たし得ることを示す好事例であるようにみうけられる。

今世紀第1四半期に輸出産業として全盛を誇ったメキシコ鉱業は、第二次大戦後、斜陽産業と化した。斜陽化の原因は、この産業の主要な担い手が外資系企業であったことと密接に関係する。すなわち、メキシコ国外にも有望な投資先をもつ外資系企業にとって、メキシコは、資源の賦存条件の劣化、高率課税政策、労働者保護政策などのために、投資先としてそれほど魅力のある存在ではなかった。そのため、企業は既存鉱山の枯渇化にもかかわらず探鉱や新規鉱山開発への投資を怠り、それによってメキシコ鉱業は衰退の道をたどったのである。このように鉱業の衰退が外資の存在と結びついていることから、外資のくびきから解き放つことが鉱業再興の道であると考えられた。鉱業民族化のねらいは、外資の鉱業経営からの排除そのものにあるのではなく、あくまでも鉱業再興であり、外資の排除はいわばその第一歩であったのである。民族化後、企業は活発な投資活動を展開し、それらは生産力の上昇となって実を結んだ。それによって鉱業再興、より具体的には、工業化のための原料供給部門の強化、外貨獲得のための輸出余力の拡大および輸出鉱産物の国内加工度の上昇など、所期の目的は果たされた。その一翼を担ったのがグルーポ・メヒコであった。

メキシコの鉱業民族化は所期の目的を達成したという意味では成功したと

いえるが、ただし成功の要因を子細に検討してみると、それが、かなりの部分、鉱業およびメキシコに固有の条件に負うものであったことが明らかとなる。鉱業固有の条件とは、第1に、そもそも鉱業は一度投資が行われると資本逃避ができないため、民族化がやりやすいという点、第2に、1960年代以降、発展途上地域で相次いだ民族化や生産国機構の結成により、資源産業の多国籍企業の市場支配力が急速に弱まり、それによって民族化後に予想された市場面での隘路が解消された点である。一方、メキシコに固有の条件とは、第1に、上述の市場面での隘路が、拡大する国内市場の存在によっても軽減できたことである。ほどほどの資源規模が幸いしたといえるが、一方で、ほどほどの資源規模ゆえに投資忌避が行われてきたともいえる。第2に、民族化の受け皿となる民間部門の成長が進んでいたことである。ただし、民間の資本蓄積は民族化を単独で担えるまでの水準には達しておらず、特に多額の資金を要する事業、例えばカナネアの株式買収やカリダー銅山の開発には、政府の関与が不可欠であった。民族化後の政府の鉱業進出は、弱体な民間資本を補完するものであったといえる。そして民族化開始から30年の月日を経て、民間部門の十分な成長を待って、これらの政府事業は民間へ引き継がれたのであった。国内市場の拡大にしろ、民間部門の成長にしろ、その背後には、工業化の順調な進展という事情があった。

以上の他に、メキシコの鉱業民族化の成功の要因としては、次の2点を付け加えることができる。一つは、民族化に際して、外資系企業と、メキシコ政府および民族化後の企業の間で、例えばチリの銅産業国有化の際にみられたような摩擦が生じなかった点である。それによって、民族化時に市場、技術の隘路に直面することなく、外資系企業からの漸次的な自立が可能となったといえる。摩擦を回避できたのは、51%という民族化の方法によるとともに、ほどほどの資源規模ゆえに外資系企業にとって重要性が小さいことも幸いしたといえる。もう一つは、民族化後の投資資金確保の面で、条件に恵まれたという点である。資源ナショナリズムの一つの結果ともいえる1970年代のオイル・マネーの還流問題の発生は、メキシコの企業に、資金調達先とし

て先進資本主義国の民間銀行という新たな選択肢をもたらした。それによって民族化後の企業は投資の拡大に際して、資金面での隘路に直面することを回避できたといえる。

以上の要因を考えあわせると、民族化政策が成功するためには、少なくとも次のような条件が必要であるといえよう。第1に民族化交渉において、例えば資本逃避の可能性や時代状況の点で、政府の優位を保証するような条件が存在することである。第2に民族化後の事業の存続・発展のために、市場、技術、投資資金の確保が可能であることである。民族化時に外資系企業との摩擦を回避することは、それらの確保を容易にするといえよう。産業、当該国の工業化の進展状況、国際経済環境などによってこれらの条件の具体的なあり様は極めて多様である。いずれの条件においても途上国に有利となるような状況が生まれるならば、工業化の進展のために民族化政策が一定の役割を果たし得る可能性は高い。

一方、民族化政策が民族系企業の成長に一定の役割を果たし得るとしても、そのためには少なくとも次のような条件が必要であるといえよう。第1に民間部門の一定の成長である。メキシコの場合、民族系企業が鉱業開発の担い手となる条件は、民間の資本蓄積の進行、類似産業における経験の蓄積などによって、民族化の時点ですでに熟していたといえる。ただし可能性が現実のものとなるためには政策的な後押しが必要であった。民族化政策が民族系企業の飛躍の後押しをしたといえる。第2に民族化後の市場、技術、資金確保の可能性の存在である。メキシコの民族化企業の事業運営がうまくいったのは、以上のいずれの点においても民族化後、隘路に直面せずに済んだためであった。民間部門の一定の成熟、民族化後の市場、技術、資金確保の可能性、これらの条件が整えば民族化政策が民族系企業の成長のために有効な政策となる可能性は高い。

ただし民族化によって新たな問題が生じたことも事実である。多国籍企業のくびきから解放されたことによって、メキシコを含めた資源保有国はそのコストとともにベネフィットも失うこととなった。多国籍企業の市場支配力

の弱体化により、自由市場が拡大し競争が激化したことから市況は激しく変動するようになった。また、投資資金の対外借入への依存が増したことによって、財務面での企業の脆弱性が増した。企業は市況の浮沈や対外債務累積のコストを、自らのリスク・マネージメントの能力に応じて、負わねばならなくなったのであった。

- 注(1) この年の『エクスパンション』誌の企業番付が、同じグループに属する親会社と子会社を重複して掲載するという問題をもつことはすでに第1章の注において述べた。グループ・メヒコの場合も、同社が15位にランキングされているにもかかわらず、続く16位に子会社のグループ・インドゥストリアル・ミネラ・メヒコが登場するという不備がみられる。
- (2) 12社中、178位に位置するミネラ・デル・ノルテ (Minera del Norte) について、企業番付には外資が100%を占めるとの記載があるが、この企業は公企業民営化で誕生した民族系の鉄鋼企業グループ、グループ・アセレロ・デル・ノルテ (Grupo Acerero del Norte) の子会社であり、記載は誤りであると考えられる [Industridata, empresas grandes, 1996]。
- (3) メヒカーナ・デ・コブレはももとは NAFIN と IMMSA の合併事業で、経営権は IMMSA が握っていた。しかし1987年に経営難に陥り、IMMSA は NAFIN への多額の債務の代償として持株と経営権を NAFIN に譲渡した。民営化によって IMMSA は NAFIN からこの持株と経営権を取り戻した。[Expansión, 18/1/1989, pp. 36, 40]
- (4) 新聞報道によれば、1994年12月の金融危機が発生する以前、グループ・メヒコはニューヨーク株式市場への上場を計画しており、アサルコは上場後に株式を売却する予定であった [El Norte, 13/11/1993]。しかし金融危機の発生により、結局、この計画は実現しなかった。
- (5) INEGI 編纂による産業連関表によれば、1980年において非鉄金属鋳業部門の生産物の購入部門の構成は、同じ非鉄金属鋳業が31.7%、非鉄金属工業が16.9%、輸出が29.9%であった。非鉄金属工業の購入部門としては、建設・設備 (18.3%)、機械・設備 (8.2%)、車体・自動車部品 (7.7%)、電気機器・設備 (7.3%) があった [INEGI, 1986, pp. 16, 21, 23, 25, 27]。
- (6) 銅、鉛の製錬過程で発生する副産物を精製して得られる銀を別として、非鉄金属の生産工程は、大雑把に述べて、鋳床から鋳石を掘り出す採鉱、鋳石を有価鉱物と廃石に分離し前者を取り出す選鉱 (生産物は精鉱、以下カッコ内は生

産物の名称), 精鉱から純金属を取り出す製錬から成る。製錬工程は鉱産物によって若干異なり, 銅の場合は, 溶鉱炉(マット)から転炉(粗銅), さらに精製炉(電気銅)を経て, 鉛の場合は焼結炉から溶鉱炉(粗鉛), さらに精製炉(電気鉛)を経て, 亜鉛の場合には, 焙焼炉, 焼結炉を経てレトルトで蒸留(蒸留亜鉛), さらに再蒸留(精製亜鉛)されるか, または焙焼の後に直接, 電解工程(電気亜鉛)を経て, ほぼ100%に近い純度の金属となる[渡部・高橋, 1967]。

- (7) 例えば銅について述べれば, 銅の電気精錬は, 1943年に NAFIN とアナコンダの出資で設立されたコブレ・デ・メヒコ(Cobre de México)が48年に生産を開始するまでは, メキシコで行われていなかった。また亜鉛についても, 精製施設は, NAFIN の出資で設立されたシンカメックス(Zincamex)が64年に生産を開始するまで, アサルコの施設があるのみであった。もっとも, 両社合わせても処理能力は小さく, 亜鉛のほとんどは精鉱の形態で輸出されていた。[NAFIN, 1971, pp. 36-37]。
- (8) 民族化前の3社の生産シェアを示す数字がないので, 1968年の数字をあげれば, 銀ではアサルコ・メヒカーナ44%, 旧アマックス系のメタルルヒカ・メヒカーナ・デ・ペニョレス(Metalúrgica Mexicana de Peñoles, 以下ペニョレス)が43%で, 合わせて87%, 銅ではアナコンダ系(この時点では未だ民族化されていない)のカナネア55%, アサルコ・メヒカーナ26%, ペニョレスが5%で, 合わせて86%, 鉛ではペニョレス59%, アサルコ・メヒカーナ40%, 合わせて99%, そして亜鉛ではアサルコ・メヒカーナ25%であった[SEPAFIN, 1978, pp. 2-6, 26], [Asociación Mexicana de Cobre, 1977, p. 2], [SPP, 1977, p. 1]。
- (9) 非鉄金属の他に外資が支配的な地位を占めた鉱業部門は硫黄であった。1968年に, 硫黄生産の77%が二つの旧アメリカ系企業によって占められていた。銀, 銅, 鉛, 亜鉛, 硫黄の鉱業(石油・石炭を除く)総生産額に占める比率は69%にも達する(出所は注7に同じ)。ゆえに鉱業民族化とは具体的には非鉄金属3社, 硫黄2社を標的としたものであったといっても過言ではない。硫黄鉱業の民族化についてはピオンチェクによる詳細な研究が存在する[Wionczek, 1967]。
- (10) メキシコ革命後に制定された新憲法, いわゆる1917年憲法は, その第27条に, それまで曖昧にされていた鉱物資源の支配権の国家への帰属, コンセッション供与の条件に関する原則を規定していた。しかし61年までこの条項を根拠とする外資系企業の活動規制を目的とした法律は制定されていなかった。
- (11) その主な内容は, 新規鉱山開発および過去10年以上閉鎖されている鉱山の再開発に対する所得税の最高40%までの減税, 国内産業用に非金属鉱物の採掘を行う鉱山会社に対する同様の減税である[Behrman, 1977, p. 62]。
- (12) 出所はメキシコ市不動産商業登記所の登記資料[RPPCDF, Sección Comer-

cio, Libro 3, Vol. 739, Fojas 39, Asiento 37 (以下、C-3-739-39-37のように略式表記)]。

- (13) この株式の一般公開は、各投資家の取得株式の最高限度を資本金の1%以下とするという限定付きで、NAFINを通じて行われた [*El Mercado de Valores*, 14/8/1972]。
- (14) カナネアとアサルコ・メヒカーナの買取価格を比較すると、前者が2160万ドル、後者が1223万ドルであった。この他にカナネアは資産再評価に伴う利益の分配としてアナコンダに3000万ドルを支払っている [*Moody's Industrial Manual*, 1972, pp. 467, 639]。
- (15) 1985年4月30日開催のカナネアの定期株主総会への出席者名簿より算出。
- (16) アサルコ・メヒカーナの登記資料より [*RPPCDF*, C-3-604-451-482]。
- (17) ブランデンバーグはメキシコの政治・経済体制を分析した著作において、アレマンの最もお気に入りの企業家の1人としてバグリアイをあげ、革命後のメキシコの政治経済体制を支えるエリート中の右派と位置づけている [*Brandenburg*, 1964, pp. 102, 220, 344]。
- (18) ラレアは、1961年に設立されたメヒコ・コンパニーア・コンストラクトラ (México, Compañía Constructora) という建設会社を所有していた。同社は、利水事業、水力発電所、トンネル・道路・鉄道、橋脚などの建設を主な仕事としていた [*Industridata, empresas grandes*, 1986, p. 452]。
- (19) 1985年9月12日にIMMSAにおいて行った聞き取り調査より。
- (20) 1978年より前の株主の構成は不明であるが、78年のIMMSA (事業持株会社メヒコ・デサロリョ・インドゥストリアル・ミネロの株式の66%を所有) の株主リストを見ると、筆頭株主は71.9%を所有するエンプレサリオス・インドゥストリアレス・デ・メヒコ (Empresarios Industriales de México) であった。同社はラレア一族の持株会社で、67年の設立時にラレア一族が株式の84%を所有していた [*RPPCDF*, Folio Mercantil, No. 13540], [*RPPCDF*, C-3-666-256-221]。
- (21) インドゥストリアル・ミネラ・メヒコとグルーボ・インドゥストリアル・ミネラ・メヒコ (IMMSA) は別会社である。前者が、1974年にアサルコ・メヒカーナから改称した事業会社であるのに対し、後者はインドゥストリアル・ミネラ・メヒコの持株会社であるメヒコ・デサロリョ・インドゥストリアル・ミネラのメキシコ人所有株式を集中するために78年に設立された持株会社である。
- (22) メキシコ実業家会議の会員は、1980年代中頃まで30名に限定され、欠員が生じた場合のみ会員の推薦によって補充されたという。この会議は、当時のロベス・マテオス (Adolfo López Mateos) 政権 (1958~64年) の急進的な政策に危機感を抱いた有力企業家たちが、結束して政府に対抗するために結成したといわれる [*Camp*, 1989, p. 167]。興味深い点は、キャンプによれば、急進的な政

策のなかにはキューバ革命支援や電力産業の国有化とともに、鉱業の民族化も含まれていたことである。キャンプの解釈が正しいとすれば、企業家たちは一方で政府の政策を批判しながら、もう一方でその便宜を享受していたことになる。

- 23) 出所はいずれもメキシコ市不動産商業登記所の登記資料 [RPPCDF, C-3-604-451-482, C-3-667-412-357, C-3-879-413-444, C-3-1023-94-110, C-3-1036-439-444, C-3-1072-195-262]。
- 24) 出所はいずれもメキシコ市不動産商業登記所の登記資料 [RPPCDF, Folio Mercantil, No. 13540]。証券取引所の年報, INEGI 発行の大企業の財務報告書にも資本金の数字が記載されているが、それぞれ違った数字をあげている [BMV, 1985 a, p. 477], [INEGI, 1984, pp. 227-229]。本章では一次資料である登記の数字を採用した。
- 25) アサルコ・メヒカーナ (1964年はミネラ・アサルコ) の自己資本比率は64年 75.9%, 65年 65.1%, 70年 63.2%, 71年 52.6%であった [Asarco Mexicana, 1966, p. 17], [Asarco Mexicana, 1972, p. 29]。
- 26) 4行とはマニユファクチャラーズ・ハノーバー・トラスト (Manufacturers Hanover Trust Co.), ユナイテッド・カリフォルニア・バンク (United California Bank), バンク・オブ・アメリカ (Bank of America), メロン・ナショナル・バンク・アンド・トラスト・カンパニー (Mellon National Bank and Trust Co.) であった [Asarco Mexicana, 1972, p. 33]。
- 27) 借入先の内訳を示せば、マニユファクチャラーズ・ハノーバー・トラストを幹事銀行とする銀行団に2億5000万ドルを上限とする融資枠を得、年度末までにそのうち1億5000万ドルが利用された。残りの4160万ドルは、アメリカ輸出入銀行、カナダ輸出開発公社、アメリカのメロン・バンク、前述マニユファクチャラーズ・ハノーバー・トラストからの借入だった [IMMSA, 1985, p. 21]。
- 28) 国内・国外の売上高構成をあげれば1971年が国内46%に対し国外54% [Asarco Mexicana, 1972, p. 23], 82年には国内38%に対し国外62%であった [IMMSA, 1985, p. 17]。82年の国外比率の上昇は、対外債務累積問題を契機とする経済危機による国内需要の落込みに加えて、ペソの切下げによりドル収入のペソ換算での評価が膨張したことによるものと考えられる。91年には国内46%に対し国外54%と、国内の比率が回復した [BMV, 1995 a, p. 329]。
- 29) 資料として用いるのは商工省 (Secretaría de Industria y Comercio) 発行の1970年の鉱業冶金部門の生産・輸出統計 [SIC, 1971] と、メキシコ鉱業会議所 (Cámara Minera de México) の機関誌 (*Minera Camimex*) 掲載の活動報告である。この他に鉱業統計としては、メキシコ統計局 (INEGI) 発行の鉱業統計 (*La minería en México*, 各年) もあるが、加工度別データの掲載がない、年によって重量表示が金属含有量換算の場合と粗重量の場合があり統一されていない

い、明らかに数字の記載ミスがある、などの不備があるために、ここでは用いなかった。前述の資料を用いる場合の問題点は、すべての年について数字が得られないことで、そのためにここでも70年と76～82年の検討に止めざるを得なかった。

(30) ナショナリズムの矛先が資源産業に向けられた理由としては、前述のような資源産業の特徴に加えて、次のような点、すなわち、多くの発展途上国にとって資源産業は国家財政の基盤を成し、そこで生じる高い収益を課税によって十分吸収しえないことから所有の誘引が生じたこと、また、資源産業は事業規模が大がかりであり工業化の原材料供給部門でもあるために、経済開発のための戦略部門とみなされたこと、さらに、資源は国民の財産であるという理由で民族化の正当性を主張しやすかったこと、などを指摘することができる [Rade-tzki, 1990, p. 133]。

(31) シェイファーは「隔離効果の喪失」(loss of insulation) という言葉を使い、ザイル・ザンビアの銅鉱山国有化を例にとって、民族化政策のデメリットを述べている。シェイファーがいう隔離効果とは、多国籍鉱山会社が行っていた目に見えないリスク・マネージメントと競争からの保護機能を指す。多国籍企業は上流部門で寡占体制を敷き垂直統合を行い市場リスクをマネージメントすることで、収益を上げ、市場変動のコストを統制してきた。このことは資源保有国の利益にもかなうものであった。民族化は、上流部門での寡占を崩壊させ、市場リスクのマネージメントを困難にし、生産者を、残る垂直統合された多国籍企業に対し不利な立場に追い込んだとシェイファーは指摘する [Shafer, 1983, p. 96]。

(32) 出所は1985年9月12日に実施したIMMSAにおける聞き取り調査。